



Universidade de Brasília

Ministério da Educação
Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares
Centro de Formação Continuada de Professores
Secretaria de Educação do Distrito Federal
Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação
Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica

EDUCAÇÃO E COORDENAÇÃO

O trabalho coletivo pedagógico na escola

Taiane Silva Almeida

Professora-orientadora Ms. Juliana Fonseca Duarte
Professora monitora-orientadora Dra. Jeane Medeiros Silva

Brasília (DF), Maio de 2013.

Taiane Silva Almeida

EDUCAÇÃO E COORDENAÇÃO
O trabalho coletivo pedagógico na escola

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica sob orientação da Professora-orientadora Msc Juliana Fonseca Duarte e da Professora monitora-orientadora Dra Jeane Medeiros Silva.

Brasília (DF), Maio de 2013.

TERMO DE APROVAÇÃO

Taiane Silva Almeida

EDUCAÇÃO E COORDENAÇÃO

O trabalho coletivo pedagógico na escola

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Coordenação Pedagógica pela seguinte banca examinadora:

Msc Juliana Fonseca Duarte
(Professora-orientadora)

Msc Fabiana Margarita G. Lagar
Detran/DF
(Examinadora externa)

Brasília, 18 de maio de 2013.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pela vida, pela força e perseverança que todos os dias tens me dado e por tudo que nos permite alcançar.

Agradeço também a minha família e amigos pelo apoio e incentivo. Especialmente, minha mãe, por me mostrar que os sonhos podem ser realizados, basta ter compromisso e dedicação.

A nossa tutora Francisca Vânia, pelo acompanhamento durante todo o curso, pelo carinho, dedicação e paciência durante toda a nossa caminhada.

À Mr. Juliana Fonseca e à Dra. Jeane Medeiros Silva, pela paciência, orientação e apoio as nossas dúvidas, medos e dificuldades.

E por fim, aos meus caros colegas do CEI 307 de Samambaia, por suas contribuições e pela energia positiva que dedicaram a mim ao decorrer dessa etapa.

A todos, meus sinceros agradecimentos.

Para ser coordenador é preciso um olhar atento,
um ouvir ativo e um falar autêntico.

Laurinda Ramalho de Almeida

RESUMO

A pesquisa aqui apresentada trata do desenvolvimento do trabalho pedagógico coletivo, com o objetivo de compreender a identidade coletiva da escola, valorizando o trabalho realizado no espaço da coordenação pedagógica, especialmente pelo coordenador pedagógico. O trabalho colaborativo é capaz de modificar a realidade e trazer benefícios para o espaço escolar, desde que conte com o empenho e compreensão de todos os atores envolvidos, equipe gestora, equipe pedagógica, docentes, auxiliares de educação, pais e alunos. Na gestão democrática, busca-se a escuta e participação de todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem, de forma que se obtenha a opinião e ação de todos em busca de uma escola mais democrática e ativa. É necessário primeiramente que se compreenda o que é o trabalho pedagógico coletivo, e a percepção de que o projeto político pedagógico precisa ser construído, realizado e vivenciado por todos. Deste modo, para demonstrar o que se pretendeu estudar e desenvolver, foi utilizada uma pesquisa metodológica de caráter qualitativa, bibliográfica e com o uso de questionários e entrevistas para colher os dados, além da observação diária do trabalho pedagógico coletivo desenvolvido pelo Centro de Educação Infantil 307 de Samambaia, bem como do trabalho realizado pelo coordenador pedagógico. Os objetivos foram alcançados, compreendendo-se que o coordenador juntamente com a equipe gestora deve criar estratégias que torne o grupo mais coeso favorecendo a efetivação de um trabalho coletivo pedagógico e a formação de uma identidade coletiva coerente com a realidade.

Palavras-chave: Trabalho Pedagógico Coletivo. Coordenador Pedagógico. Identidade Coletiva.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico1: Sobre a idade dos professores/equipe gestora participantes	27
Gráfico 2: Sobre a idade dos membros da comunidade escolar participantes.....	28
Gráfico 3: Sobre a formação acadêmica dos professores/equipe gestora participante.	28
Gráfico 4: Sobre a formação acadêmica dos membros da comunidade escolar participantes.	28
Gráfico 5: Sobre o tempo de atuação na SEEDF dos professores/equipe gestora participante.	29
Gráfico 6: Sobre o tempo de atuação no CEI 307 dos professores/equipe gestora participante.	29
Gráfico 7: Sobre o tempo em que faz parte do CEI 307 como membros da comunidade escolar.	30
Gráfico 8: Sobre a participação na construção do PPP do CEI 307 pelos professores/equipe gestora participantes.	31
Gráfico 9: Sobre a participação na construção do PPP do CEI 307 pelos membros da comunidade escolar participantes.	31
Gráfico 10: Sobre a avaliação do trabalho pedagógico coletivo pelos professores/equipe gestora participantes.....	33
Gráfico 11: Sobre a avaliação do trabalho pedagógico coletivo pelos membros da comunidade escolar participantes.	33
Gráfico 12: Sobre a participação dos membros da comunidade escolar nas decisões pedagógicas da escola.	35
Gráfico 13: Sobre a participação da equipe gestora nos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamentos do trabalho pedagógico coletivo pelos professores/equipe gestora participante	37
Gráfico 14: Sobre a participação da equipe gestora nos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamentos do trabalho pedagógico coletivo pelos membros da comunidade escolar participantes.	38
Gráfico 15: Sobre o conhecimento das atribuições do coordenador pedagógico e suas contribuições para a construção do trabalho pedagógico coletivo pelos professores/equipe gestora participantes.....	39

Gráfico 16: Sobre o conhecimento das atribuições do coordenador pedagógico e suas contribuições para a construção do trabalho pedagógico coletivo pelos membros da comunidade escolar participantes.	39
Gráfico 17: Sobre a forma de contribuição dos membros da comunidade escolar na construção do trabalho pedagógico coletivo.	40

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO CONTEXTO DO TRABALHO PEDAGÓGICO COLETIVO.....	13
1.1 O trabalho pedagógico na escola: uma prática coletiva?	13
1.2 Identidade Coletiva: a busca pelo entendimento da instituição e o envolvimento dos segmentos na construção do trabalho pedagógico coletivo	16
1.3 O coordenador pedagógico e suas intervenções no cotidiano escolar	19
2 OS CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	23
3 TRABALHO PEDAGÓGICO COLETIVO: COMO ACONTECE A ORGANIZAÇÃO ESCOLAR?	26
3.1 Apresentação e análise dos dados	26
3.2 Caracterização do perfil dos pesquisados.....	27
3.3 Concepções a cerca do trabalho pedagógico	30
3.4 Discussão dos dados coletados por meio de entrevista.....	41
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS.....	48
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS DOCENTES E EQUIPE GESTORA.....	50
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS DEMAIS MEMBROS DA COMUNIDADE ESCOLAR.....	52
APÊNDICE C – ENTREVISTA APLICADA AO COORDENADOR PEDAGÓGICO ..	55

INTRODUÇÃO

Vive-se, atualmente, nas escolas públicas do Distrito Federal (DF), o princípio constitucional da gestão democrática, que propõe que o coletivo da escola participe efetivamente de todas as ações do ambiente escolar. Com isso, é desejado que a prática educacional, que há muito tempo tem acontecido de forma fragmentada e descolada da realidade da sociedade, esteja cada vez mais articulada à realidade social da comunidade.

Diante de tais afirmações, surge o espaço da coordenação pedagógica, conquista de lutas da categoria de professores do DF e que passam a corresponder a 15 horas semanais do trabalho docente efetivo. Esse espaço conta com a presença de um profissional retirado do grupo de docentes da própria instituição - o coordenador pedagógico. Tem como principal atribuição fazer da coordenação pedagógica um espaço estratégico de mediação do coletivo.

O tema escolhido refere-se à realidade pesquisada, na qual há uma notável dificuldade quanto à compreensão do fazer coletivo, sendo muitas vezes identificado como "ditadura da coletividade". Em muitos momentos, percebe-se a fragmentação e a divisão da escola, cabendo ao coordenador pedagógico fazer a mediação e articulação entre os profissionais, seus saberes e experiências, buscando a realização do planejamento coletivo e da transformação para um projeto político pedagógico democrático. Porém, tais ações, em algumas circunstâncias, são interpretadas como hierarquização e rigidez, quando na realidade busca-se a construção de práticas mais flexíveis no sentido de incentivar a liberdade de expressão e de desenvolver práticas participativas entre os sujeitos escolares, rompendo com as tradicionais hierarquias.

O Centro de Educação Infantil 307 (CEI 307) de Samambaia, atualmente o único Centro de Educação Infantil de Samambaia, localiza-se na QR 307 conjunto 8 A/E 1, em Samambaia Sul, e recebe em suas instalações as turmas de educação infantil da Escola Classe 108 de Samambaia, que está sendo reconstruída. A clientela atendida em nossa instituição são crianças de três, quatro e cinco anos.

Temos 22 turmas, sendo duas de maternal (uma no matutino e uma no vespertino), oito de 1º período (quatro no matutino e quatro no vespertino) e 12 de 2º período (seis no matutino e seis no vespertino), totalizando uma média de 500

alunos. Dessas, apenas duas são inclusivas com redução de alunos. Contamos com uma equipe de 22 professores, três coordenadores, um supervisor, um orientador educacional, uma pedagoga do Serviço Especializado de Apoio a Aprendizagem (SEAA), sete auxiliares de conservação e limpeza, dois agentes de portaria, quatro merendeiros, dois servidores readaptados e uma funcionária da Fundação Professor Dr. Manoel Pedro Pimentel (FUNAP).

A equipe gestora, eleita pelo processo de gestão democrática, conta com duas professoras atuantes da educação infantil e que conhecem a realidade da instituição.

O Projeto Político Pedagógico (PPP), ao decorrer de 2012/2013, tem sofrido alterações baseadas nos documentos oficiais, como a Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional (Lei n. 9394/96), o Regimento Interno da Secretaria de Educação do Distrito Federal (SEEDF), PPP Carlos Mota, o Currículo da Educação Infantil, as Diretrizes Curriculares da Educação Infantil (Resolução nº 5 de 17/12/2009). O tema do projeto pedagógico de 2012/2013 é Arte, Cidadania e Cultura Popular e tem como principal objetivo desenvolver o reconhecimento, a valorização, o respeito e a interação das crianças com as leis, direitos, histórias e culturas brasileiras, bem como o combate ao racismo e à discriminação.

A educação não pode ser vista como uma atividade individual, mas sim, como uma ação coletiva. Portanto, o coordenador deve contribuir para a formulação das ações e projetos que visem a aprendizagem do aluno e consequentemente de toda a comunidade escolar. É através do planejamento coletivo que o coordenador contribui para a organização dos meios e técnicas que foram utilizadas pelo professor em sala de aula com o objetivo de desenvolver nos alunos as habilidades necessárias. Sendo assim, no CEI 307 são realizadas quinzenalmente a coordenação compartilhada, onde são planejadas as ações para o período de quinze dias, bem como os objetivos e recursos a serem utilizados.

Neste momento acontece ainda a troca de experiências entre os docentes. Deveria ser um momento de aprendizado e troca, mas a participação efetiva dos profissionais não acontece, destacando-se aqueles que preferem realizar o trabalho individualmente, ou ainda os que compreendem o trabalho coletivo construído ali, apenas fruto de uma imposição da equipe pedagógica, definindo assim, um momento de troca e crescimento coletivo como um momento de imposição de ações que resultará na falta de autonomia do professor.

Diante disso, teremos como problema de pesquisa o seguinte questionamento: De que forma o coordenador pedagógico tem contribuído para a compreensão da comunidade escolar sobre o que é o trabalho coletivo favorecendo a construção da identidade coletiva do CEI 307 de Samambaia?

Partindo desse questionamento, o objetivo geral desta pesquisa é compreender a concepção e prática do trabalho pedagógico coletivo no CEI 307 de Samambaia a partir das intervenções do coordenador pedagógico. E os objetivos específicos buscam:

- definir o que é o trabalho pedagógico coletivo;
- compreender a identidade coletiva do CEI 307 de Samambaia;
- investigar o envolvimento dos segmentos da escola na construção da concepção de trabalho pedagógico coletivo;
- identificar as intervenções do coordenador pedagógico diante do problema.

A partir dessas questões encontraremos três capítulos. O primeiro traz uma breve fundamentação sobre a coordenação pedagógica no contexto do trabalho pedagógico, tratando de questões relacionadas ao trabalho pedagógico, a prática coletiva, a busca pelo entendimento e envolvimento de todos os segmentos na construção da identidade coletiva e sobre o papel do coordenador pedagógico e suas intervenções no cotidiano escolar. O segundo capítulo traça os caminhos metodológicos para alcançar os objetivos da pesquisa, definindo as ações a serem realizadas ao decorrer do processo de construção do estudo. E o terceiro capítulo, traz a análise dos dados coletados com o foco na organização escolar para realizar o trabalho pedagógico.

Essa pesquisa tem como sujeito a comunidade escolar do CEI 307 de Samambaia, onde destacamos a equipe gestora, a equipe pedagógica – Serviço de Orientação Educacional (SOE), SEAA e coordenadores –, os professores, os auxiliares, os pais e os alunos.

1 A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA NO CONTEXTO DO TRABALHO PEDAGÓGICO COLETIVO

1.1 O trabalho pedagógico na escola: uma prática coletiva?

No ambiente escolar, todos tem sua parcela de contribuição na busca pelo desenvolvimento do principal objetivo da educação, que é a formação integral do aluno. O envolvimento de toda a comunidade escolar, ainda é uma ação que precisa de muito trabalho e planejamento para ser concretizada. A compreensão de cada papel no âmbito escolar pressupõe formação, planejamento, envolvimento, avaliação e compromisso, para alcançar o objetivo primordial da educação: o aluno.

Sobre o papel da educação Alves (2011, p. 17) afirma que

Perceber com clareza qual o papel da educação escolar no conjunto dos demais processos de transformação social, um papel que é específico, mas não isolado, ou seja, articular-se com a dinâmica de transformação da sociedade.

A partir de tal sentença, é notável compreender a educação como um dos processos de transformação social, mas que a mesma não age de forma isolada. É preciso uma integração de todos os demais conjuntos para que ocorra a dinâmica de transformação que tanto se busca. Da mesma forma, dentro do ambiente escolar é preciso que ocorra a integração entre todos os segmentos de forma que em uma coletividade busque-se a formação integral do aluno. Esse é um “desafio profissional que se coloca para a realização de uma escola que será democrática porque colocará sua competência técnica a serviço das necessidades populares” (ALVES, 2011, p. 22).

Em relação à importância da coletividade Alves (2011, p. 30) dispõe

É preciso fazer nascer um novo educador, não mais individualizado, mas como um grupo cômico de seus direitos e de sua luta e principalmente comprometido com os interesses da maioria da população escolar à qual atende.

Fica assim, evidente, a necessidade de reflexão sobre a realidade da educação, pensar de forma individual já não atende mais as expectativas da atual necessidade escolar, que envolve a gestão democrática, a formação continuada, a

formação de um aluno crítico e participativo e a participação de todos os segmentos no trabalho pedagógico. O coletivo se faz necessário para a efetivação de uma educação de qualidade. É então, papel do coordenador pedagógico junto com a equipe gestora, criar condições para que os educadores que ali trabalham possam rever sua atuação e perceber seu papel neste contexto. “A escola hoje, exige um trabalho de equipe, é absolutamente indispensável que as pessoas que se disponham a trabalhar juntas se disponham também a rever a forma como se relacionam” (ALVES, 2011, p. 40). Por outro lado,

Redes colaborativas constituem-se em espaços democráticos, de participação, de parceria e de horizontalidade. Buscam fortalecer o coletivo, considerando a identidade e autonomia de seus componentes. Desse modo, trabalhar em rede é tornar observável o fio, nem sempre visível, que conecta e inter-relaciona pessoas, profissionais, escolas, municípios, quando o objetivo é aprimorar a qualidade da educação pública (ALMEIDA et al, 2010, p.19).

A questão do relacionar-se envolve várias práticas, a primeira é a relação pedagógica, que deve basear-se no vínculo educador-educando. Por isso, a relação entre educadores e educandos deve ser de troca e respeito. Atualmente, nenhum aluno ou pessoa deseja ser tratado como igual, mas sim, ser reconhecido em suas especificidades. Para isso, os educadores precisam adotar uma postura de escuta que possibilite aos alunos a construção de suas trajetórias de vida, de sua identidade e aprendizagens. Assim, é preciso que os vínculos implícitos e explícitos da prática educativa sejam revistos.

Então, a aprendizagem para acontecer precisa da mediação da relação com outras pessoas bem como da mediação com o meio. Assim, a aprendizagem acontece por meio das experiências vividas, em determinados ambientes, com pessoas e a partir das diversas emoções vividas pela pessoa. De acordo com proposta atual da educação, centrada na aprendizagem, o professor é coautor do processo de aprendizagem dos alunos. Nesse enfoque centrado na aprendizagem, o conhecimento é construído e reconstruído continuamente. Sobre isso, alguns teóricos da educação, valorizam a importância da relação com o outro, considerando-o como peça importante e indispensável no processo de aprendizagem.

Para o trabalho acontecer, é preciso que a cultura da coletividade seja valorizada e praticada, pois possibilita que as pessoas reconheçam o que sabem, o

que os outros sabem e o que todos não sabem. Para assim o grupo superar os limites e dificuldades, permitindo a criação de um espaço para a promoção da troca de experiências e a aquisição de novas aprendizagens.

Complementando o trabalho pedagógico, Damiani (2008) faz uma comparação entre colaboração e cooperação: no caso da colaboração, os objetivos são negociados pelo coletivo, as relações não são hierarquizadas e a liderança é compartilhada. Já na cooperação apesar de existir ajuda mútua na execução das tarefas, os objetivos não são resultados de negociação do grupo e existem relações desiguais e hierárquicas. Dessa forma, o que se procura para efetivar a realização do trabalho coletivo é a colaboração de toda a comunidade escolar (pais, alunos, docentes, especialistas, gestores e auxiliares).

Outro ponto que é importante destacar, é que nas últimas décadas a escola tem assumido papéis sociais que antes não cabiam a elas, o que acarreta uma sobrecarga de tarefas e torna o trabalho difícil e exigente, gerando insatisfação. Também é importante considerar que a escola e as condições de trabalho não foram modificadas, mas as exigências para garantir que as inovações sejam realizadas com sucesso acontecem cotidianamente.

A partir de tais considerações, o trabalho coletivo não se efetiva, pois nas condições atuais das escolas não há como acontecer. Não parece haver preocupação das políticas públicas em alterar alguns elementos para melhorar as condições de trabalho coletivo nas escolas. O Distrito Federal, ainda apresenta um grande avanço na conquista pelo espaço das coordenações pedagógicas o que favorecem tais momentos.

De acordo com o plano de carreira do Magistério Público do DF, o professor tem uma jornada de 40 horas, sendo 25 horas de regência e 15 horas dedicadas à coordenação. Lembrando que, uma vez por semana, no turno contrário ao da regência, deve acontecer a coordenação coletiva na qual deve prevalecer a reflexão, a formação, a busca de alternativas para os problemas cotidianos e até mesmo o desenvolvimento de projetos gestados pela escola. Momentos como esse buscam a articulação do grupo e a efetivação do trabalho coletivo, com foco no desenvolvimento do aluno e em sua formação crítica, onde se busca também conhecer e respeitar a diversidade de alunos, valorizando suas experiências sem deixar de lado o registro e a construção do conhecimento sistematizado.

Para a efetivação do trabalho coletivo na escola, é fundamental a compreensão de que a experiência de colaboração e coletividade deve permear todas as ações da escola. Cabendo a todos, o papel de esforçar-se em prol do direito a educação integral do aluno, criando no ambiente escolar as condições básicas para o desenvolvimento desse trabalho.

1.2 Identidade Coletiva: a busca pelo entendimento da instituição e o envolvimento dos segmentos na construção do trabalho pedagógico coletivo.

A realidade da instituição pesquisada difere-se um pouco das demais. Por ser um centro de educação infantil acaba realizando um trabalho mais focado e direcionado, respeitando as políticas para a educação propostas para essa faixa etária. Há pouco tempo o trabalho da educação infantil tem tomado um espaço importante nas discussões da educação básica. Por isso, as bases curriculares desta etapa têm sido discutidas somente agora, após a criação de novas políticas para as crianças de zero a 5 anos, bem como a reflexão sobre essa fase da vida escolar. A educação infantil necessita de projetos pedagógicos específicos, assim como é essencial à redefinição do trabalho docente para o trabalho com essa faixa etária.

Ao fazermos uma análise histórica da educação infantil no DF, encontramos o Plano de Construções Escolares de Brasília, elaborado pelo educador Anísio Teixeira, em 1961, onde foram previstos os jardins de infância, destinados às crianças de 4 a 6 anos (DISTRITO FEDERAL, 2011, p. 13-14). A primeira coordenação de educação pré-escolar do Ministério da Educação foi criada em 1975. Durante muito tempo, a educação infantil foi vista apenas como uma forma de suprir as carências culturais e sociais e, especialmente, surgiu como um auxílio para a mãe que precisava trabalhar e não tinha com quem deixar seus filhos (DISTRITO FEDERAL, 2011).

Segundo as Diretrizes Curriculares da Educação Infantil (BRASIL, 2010), são indissociáveis da educação infantil, a função social (educar e cuidar), a função política (permitir que as crianças usufruam de seus direitos sociais e políticos, visando a formação para a cidadania) e a função pedagógica (articular a convivência e ampliar os saberes e conhecimentos de diferentes naturezas).

A partir da necessidade de articular essas funções, elaborou-se o instrumento de auto avaliação Indicadores de Qualidade da Educação Infantil e que, inclusive, é o instrumento utilizado em nossas avaliações institucionais com o grupo de professores, servidores e comunidade escolar. O instrumento pauta os pontos essenciais para produzir mudanças e criar uma escola de qualidade. O processo acontece de forma participativa e aberta, favorecendo a reflexão.

Com relação à utilização dos documentos norteadores da educação infantil, as Diretrizes Curriculares e os Parâmetros Curriculares Nacionais, no CEI 307 todos os professores têm acesso aos documentos que são utilizados em nossas coordenações compartilhadas (momento em que são planejados as atividades, objetivos e ações para um período de quinze dias).

É importante considerar que diferente do ensino fundamental e médio, a educação infantil, não é dividida por matérias ou componentes curriculares, mas sim por eixos, que exigem diariamente uma reflexão acerca do que é a escola, a infância, o conhecimento e o currículo. Nessa etapa, os conteúdos não são valorizados, mas sim as práticas que compreendem as aprendizagens das linguagens oral e escrita, o conhecimento de mundo, o movimento, o raciocínio lógico-matemático, a música, a arte e especialmente a identidade e autonomia. Tudo isso, é realizado e desenvolvido a partir das inter-relações com o cotidiano, em um ambiente físico que favoreça ao lúdico, às descobertas e à diversidade.

Outro fator diferencial é a questão do registro, que raramente será escrito, pois é baseado na observação do aluno, onde o professor documenta os principais avanços, inclusive o diário da educação infantil apresenta folhas específicas para essas anotações. Também é utilizado frequentemente o desenho como registro das impressões da criança.

Atualmente, também utilizamos o currículo experimental da SEEDF que foi discutido ao decorrer do ano de 2011, aguardando as correções e o lançamento do Currículo Oficial. Um dos fatores que mais foi discutido na construção desses, foi a questão dos termos EDUCAR e CUIDAR, pois “uma instituição de educação infantil é um estabelecimento de educação e cuidado em todos os seus espaços e relações” (SCHEIBE; BOMBASSARO, s/d, p.27).

Dessa forma, o trabalho pedagógico busca criar oportunidades para que os professores possam refletir sobre a intencionalidade educativa de suas ações. É preciso propor trabalhos diversificados que contemplem diferenciados modos de

pensar e agir. Sendo assim, “ressignificar o currículo é aprender a construir perguntas para a prática, compreendê-las e reconstruir, com as crianças e a comunidade escolar, outras respostas pertinentes” (SCHEIBE; BOMBASSARO, s/d, p. 28).

Ao falarmos da identidade coletiva de uma escola, é necessário que todos que trabalham nessa instituição participem da construção dessa identidade, compreendendo, promovendo e participando das aprendizagens e do desenvolvimento integral das crianças. Toda a discussão em torno dessa construção coletiva deve ser discutida e incorporada por todos os profissionais que integram o espaço educativo: diretor, vice-diretor, orientador educacional, professor, coordenador pedagógico, supervisores, monitor, cozinheiro, auxiliar de limpeza, conservação e vigilância, técnico e agente em gestão educacional (DISTRITO FEDERAL, 2011, p. 9).

É preciso compreender que cada membro da comunidade escolar possui suas atribuições dentro do processo educativo, mas é necessário que se crie uma identidade que represente o grupo e não as pessoas individualmente de tal forma que qualquer que seja a perda dentro do grupo o trabalho realizado se mantenha e consiga persistir em seus objetivos. Dessa forma, Almeida (2010, p. 45) afirma que “não se pode esquecer, principalmente, do escolher e fazer junto: reflexões e propostas compartilhadas proporcionam o envolvimento e o compromisso de todos na ação”. É preciso tentar integrar as capacidades e habilidade individuais, aos anseios e construções coletivas, integrando o indivíduo ao coletivo.

O trabalho coletivo tem sido apontado por pesquisadores e estudiosos como o melhor caminho para o alcance de metas na educação. Mas é importante reconhecer que o trabalho coletivo não é uma tarefa simples. Sobre isso Pimenta,(1993, p. 80) discorre que “o trabalho coletivo não é tarefa simples, uma vez que a Humanidade, durante séculos e séculos em sua história, acostudou-se a formas de vida individualistas”. Dessa forma, a escola deve permanecer em luta para que ocorra a descentralização, buscando autonomia e qualidade (VEIGA, 2002).

A atual legislação que fundamenta as ações nos âmbitos pedagógico, administrativo e financeiro das escolas é a gestão democrática (Lei nº 4751/2012). Essa lei busca fomentar no ambiente escolar a participação coletiva da comunidade,

em todos os seus segmentos, na formulação do PPP, nas decisões, e ainda na execução de ações que atendam as principais necessidades dos alunos.

Ainda sobre isso, Marques (1990, p. 21) afirma que

A participação ampla assegura a transparência das decisões, fortalece as pressões para que elas sejam legítimas, garante o controle sobre os acordos estabelecidos e, sobretudo, contribui para que sejam contempladas questões que de outra forma não entrariam em cogitação.

Assim, a construção do projeto político pedagógico deve ter como princípio a igualdade, a qualidade, a liberdade, a gestão democrática, a valorização do magistério e aluta de todos os envolvidos na organização do trabalho pedagógico. Sobre isso, Veiga (2002, p. 22) diz que

O que pretendemos enfatizar é que devemos analisar e compreender a organização do trabalho pedagógico, no sentido de se gestar uma nova organização que reduza os efeitos de sua divisão de trabalho, de sua fragmentação e controle hierárquico.

Finalizando, é preciso que se busque uma nova organização do espaço escolar, especialmente, em relação ao pedagógico, superando questões enraizadas da história institucional, buscando superar a divisão do trabalho pedagógico e a hierarquização. E isso deve acontecer de dentro para fora, não se pode esperar que as regras sejam impostas, é preciso empenho coletivo para fazer a mudança no projeto político pedagógico e entendê-lo como um instrumento do cotidiano para consolidar as ações ali propostas. Para isso, é preciso continuidade de ações e de reflexão e avaliação coletiva do processo.

1.3 O coordenador pedagógico e suas intervenções no cotidiano escolar

No ambiente escolar não é possível desenvolver um trabalho isoladamente, para isso a coordenação pedagógica ocupa um espaço estratégico na mediação do coletivo, pois deve buscar a articulação entre os diversos saberes e experiências existentes na escola.

O coordenador pedagógico é aquele profissional que tem por atribuição, no âmbito escolar, articular, coordenar, acompanhar, supervisionar, orientar e subsidiar

o desenvolvimento do trabalho pedagógico, favorecendo ao desenvolvimento da aprendizagem e o fortalecimento da gestão democrática e do trabalho coletivo.

No planejamento, o coordenador contribui na organização dos meios e técnicas que o professor utilizará em sala para desenvolver nos alunos as habilidades necessárias. Acredita-se que o planejamento coletivo, incorpora o trabalho realizado pelo todo. Mas, sabe-se também que cada turma tem suas especificidades, tanto entre os professores, como com os alunos. Por isso, a autonomia de cada professor também é preservada, de forma que se possa adequar o planejamento para a realidade de sua turma.

Uma das maiores dificuldades encontradas, é a efetiva participação de todo o grupo nesses momentos de trocas e partilhas, pois sempre existem aqueles que preferem o trabalho realizado individualmente. É preciso também formação e maior compreensão sobre o trabalho coletivo, quem em muitos momentos é visto como uma imposição e falta de autonomia. O coletivo existe para garantir o direito à educação de qualidade, pois conta com o compromisso e participação de todos no planejamento e execução do Projeto Político Pedagógico.

Envolver todos os membros da comunidade escolar, ainda é uma ideologia. É necessário que se compreenda o papel de cada ator do âmbito escolar. Para isso, é preciso formação, planejamento, envolvimento, avaliação e compromisso com o objetivo primordial da educação, o aluno. É necessário também que as relações profissionais, afetivas e sociais que se desenvolvem no interior da escola sejam elementos estruturantes do trabalho educativo escolar.

É preciso começar definindo o papel do coordenador pedagógico, qual sua função diante do trabalho pedagógico e da comunidade escolar. O trabalho do coordenador, primeiramente precisa estar integrado ao da equipe gestora e dos professores, assim seu trabalho será mais produtivo.

Almeida (2010, p. 25) traz algumas considerações a cerca do trabalho desenvolvido pelo coordenador pedagógico.

O trabalho do coordenador pedagógico é fundamentalmente um trabalho de formação continuada em serviço: favorecer a tomada de consciência dos professores sobre suas ações e o conhecimento sobre o meio em que atuam e assim promover o desenvolvimento profissional dos professores.

Assim, ser coordenador pedagógico exige algumas atitudes básicas, para a construção de condições básicas de relação com o grupo de professor, dentre elas autenticidade, consideração positiva e empatia (ROGERS, 1985 apud ALMEIDA, 2010).

Ao assumir a função de coordenador pedagógico, o professor jamais deve se esquecer que é professor em primeiro lugar. Assim, o coordenador deve

Ouvir mais do que falar; é saber falar no momento certo; é coordenar; é organizar e direcionar as ideias para a prática; é sempre estar correndo atrás de informações, é sempre estar informando e interferindo na hora certa; é estar sempre pronto para tudo; é fazer muitas vezes mais do que você espera. É cumprir sua função social, é ter iniciativa e criatividade, é ter paciência e jogo de cintura, é valorizar o seu ambiente de trabalho e lutar por melhoria (ALMEIDA, 2010, p. 38).

Essa é uma boa definição para o que se espera de um coordenador pedagógico, e conseqüentemente qual a sua função no ambiente escolar. É preciso ter isso bem claro, para que o processo de construção do trabalho pedagógico coletivo aconteça de forma bem integrada.

É preciso também em pensar em formas de integrar os coordenadores pedagógicos de determinada região, em nosso caso da CRE Samambaia, para realizar a troca de informações, estudar, pesquisar, elaborar registros e refletir sobre a própria prática. Formando assim um trabalho coletivo também por região.

Enfim, o coordenador pedagógico deve buscar a realização de um trabalho articulador, formador, orientador e transformador, que não atinja somente a equipe docente, mas toda a comunidade escolar. E isso é possível na construção, execução e avaliação do projeto político pedagógico quem segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB/1996), deve contar com a participação de toda a comunidade escolar. Não pode se perder de vista que o objetivo primordial da escola é garantir o direito de aprender como um componente do direito à educação. Dessa forma, o coordenador deve ser capaz de compreender e atuar nas dimensões que estruturam e definem a escola, mediando as relações profissionais de maneira que elas possam se solidarizar na efetivação de um trabalho coletivo.

Mas também é importante destacar que tais ações não cabem somente ao coordenador, sendo uma responsabilidade de todos os profissionais da escola, e que cabe também à coordenação pedagógica, o papel de contribuir na articulação desse trabalho conjunto. Sendo assim, o coordenador pedagógico é um dos agentes

de transformação da escola e deve buscar a valorização das dimensões reflexiva, crítica, ética e política nas relações institucionais e pessoais dentro do espaço escolar.

2 OS CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

A metodologia define o caminho traçado para alcançar os objetivos e encontrar respostas para o problema de pesquisa. Uma pesquisa possui caráter social, pois representa a vida do ser humano em um dado momento de sua história. “O conhecimento reflete o contexto social no qual é produzido” (MOROZ; GIANFALDONI, p. 9, 2006).

Essa pesquisa pode ser classificada como qualitativa e descritiva. Segundo Gerhardt (p. 32, 2009) a pesquisa qualitativa é quando

os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens.

Já nas pesquisas descritivas os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles. “A pesquisa descritiva não compara, ela só aprofunda os fatos ou fenômenos” (BOENTE; BRAGA, p. 10, 2004,).

Sobre isso, (TRIVIÑOS, 1987 apud GERHARDT, p. 35, 2009) ainda considera que “a pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade”.

Quanto à coleta de dados foram levantadas informações de livros, revistas, jornais, artigos, sites da internet e outras fontes escritas. De acordo com Moroz e Gianfaldoni (p. 83, 2006) “a coleta de dados é o momento em que se obtêm as informações necessárias e que serão alvo de análise, posteriormente”. É também uma pesquisa de campo, ou seja,

é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (MARCONI E LAKATOS, p. 186, 1992).

No caso desta pesquisa, foi realizada, no CEI 307 de Samambaia Sul, Distrito Federal, durante o biênio 2012/2013. O CEI 307 é voltado para o trabalho com

crianças da primeira etapa da educação básica, a Educação Infantil, e atende crianças de 3, 4 e 5 anos.

Assim, foi utilizado o conceito de amostra, segundo Marconi e Lakatos (1992, p. 223): “uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. A amostra desta pesquisa contém 25 sujeitos, sendo 15 do grupo dos professores da instituição e membros da equipe gestora (diretor, vice-diretor e supervisora pedagógica) e coordenador pedagógico. Além de 10 sujeitos que formam o segundo grupo, contendo quatro pais, quatro servidores, um orientador educacional e uma pedagoga do SEAA.

Foram aplicados uma entrevista estruturada e dois questionários com 12 questões cada. A entrevista foi direcionada ao coordenador pedagógico a fim de conseguir dados sobre o trabalho realizado por ele e questões relacionadas ao TPC.

De acordo com Marconi e Lakatos (1992, p. 195) a entrevista é

um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

Da mesma forma, o questionário é definido por Marconi e Lakatos (1992, p. 201) como “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

O primeiro questionário foi aplicado ao corpo docente e a equipe gestora, cujos questionamentos estavam ligados ao trabalho coletivo pedagógico realizado na instituição, destacando os principais aspectos da realidade pesquisada.

O segundo questionário foi aplicado ao segundo grupo sendo o grupo composto pelos pais/ responsáveis, servidores, orientador educacional e pedagoga do SEAA, cujo objetivo foi verificar a participação da comunidade escolar no processo de construção do trabalho coletivo.

De acordo com Lakatos e Marconi (1992, p. 106), “os métodos de procedimentos são etapas mais concretas de investigação, que têm uma finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos menos abstratos”.

Nos procedimentos, foi realizado o levantamento de dados que é o tipo de pesquisa que visa determinar informações sobre práticas ou opiniões atuais de uma população específica.

Quanto ao tratamento dos dados, foi realizado a partir de uma análise descritiva. A análise de dados “é a etapa em que o conjunto do material (informações coletadas) passa por um processo de análise”. (MOROZ E GIANFALDONI p. 85, 2006). Assim, o objetivo da análise dos dados qualitativos é sintetizar as informações completadas, de forma que estas viabilizem respostas às perguntas da pesquisa.

De acordo com Lakatos e Marconi (1992, p. 231) a interpretação dos resultados corresponde à parte mais importante da pesquisa.

É aqui que são transcritos os resultados, agora sob forma de evidências para a confirmação ou a refutação das hipóteses. Estas se dão segundo a relevância dos dados, demonstrados na parte anterior. Quando os dados são irrelevantes, inconclusivos e insuficientes, não se pode nem confirmar nem refutar a hipótese, e tal fato deve ser apontado agora não apenas sob o ângulo da análise estatística, mas também correlacionado com a hipótese enunciada.

3 Trabalho pedagógico coletivo: como acontece a organização escolar?

3.1 Apresentação e análise dos dados

Os professores, equipe gestora e demais membros da comunidade escolar (pais ou responsáveis, servidores, orientador educacional e pedagogo do SEAA) participaram do estudo respondendo a questionários. Os coordenadores contribuíram respondendo a uma entrevista semiestruturada. Os dados obtidos foram sistematizados em gráficos e submetidos à análise de frequência e nos permitiram apreender resultados interessantes acerca do trabalho pedagógico coletivo desenvolvido pela escola nos grupos pesquisados.

A coleta de dados ocorreu no período de 18 de fevereiro de 2013 a 07 de março de 2013. Para realizar a coleta de dados os instrumentos utilizados foram dois questionários com 12 questões cada e uma entrevista semiestruturada.

O primeiro questionário foi aplicado ao corpo docente e a equipe gestora, totalizando uma amostra de 15 sujeitos, cujos questionamentos estavam ligados ao trabalho coletivo pedagógico realizado na instituição, destacando os principais aspectos da realidade pesquisada.

O segundo questionário foi aplicado aos demais membros da comunidade escolar, sendo o grupo composto por quatro pais/ responsáveis, quatro servidores, um Orientador Educacional e uma Pedagoga do SEAA, totalizando 10 sujeitos. O objetivo deste é verificar a participação da comunidade escolar no processo de construção do trabalho coletivo.

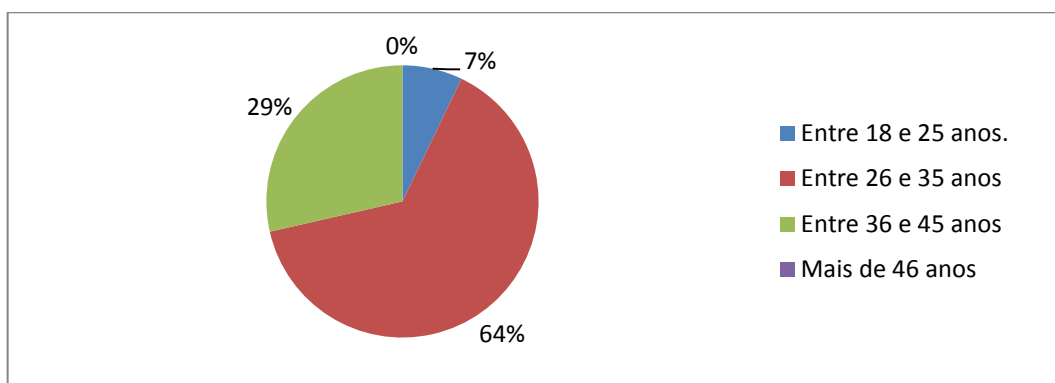
Os sujeitos da pesquisa participaram com disposição, entregando os questionários nas datas estipuladas. Em relação aos critérios de seleção dos sujeitos, é importante considerar que dentre o grupo de professores foram selecionados os professores com mais tempo na instituição escolar. Dentre os pais, selecionaram-se os membros do conselho escolar. E em relação aos servidores, foram selecionados dois membros da carreira de conservação e limpeza e dois da carreira de copa e cozinha.

Em um segundo momento, foi aplicado a entrevista semiestruturada com a coordenadora pedagógica. Esta prontamente se dispôs a participar da pesquisa. A entrevista foi realizada no ambiente escolar.

3.2 Caracterização do perfil dos pesquisados

Entre os professores e equipe gestora cerca de 64% destes profissionais tinham entre 26 e 35 anos de idade. Abaixo dessa faixa etária estão colocados 7% dos entrevistados e 29% com idade acima de 36 anos, como representado no gráfico 1, a seguir.

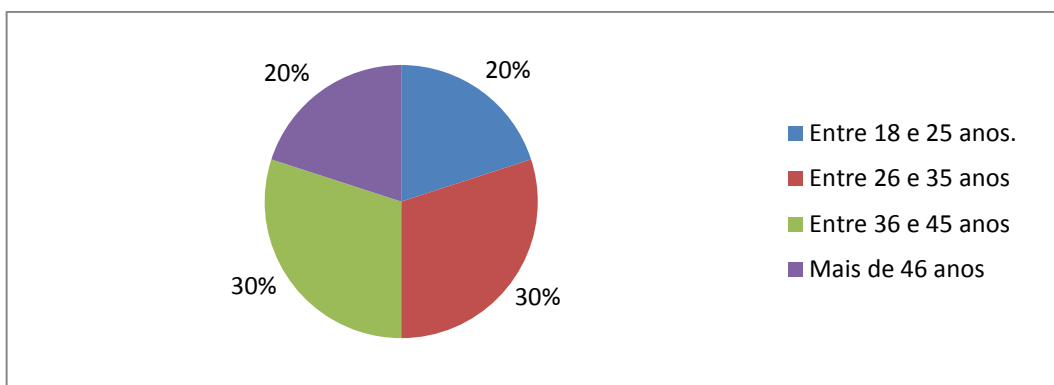
Gráfico 1: Sobre a idade dos professores/equipe gestora participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Do restante da comunidade escolar (pais/ responsáveis, servidores, Orientador Educacional e Pedagoga do SEAA) que fizeram parte desse estudo, conforme o gráfico 2, 30% têm entre 26 e 35 anos, outros 30% tem entre 36 e 45 anos, entre 18 e 25 anos, temos 20% e com mais de 46 anos, 20% dos participantes.

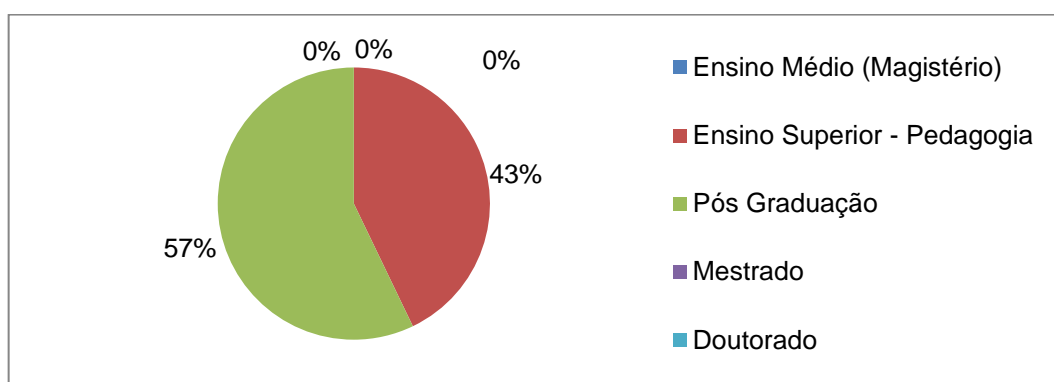
Gráfico 2: Sobre a idade dos membros da comunidade escolar participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Quanto à formação, 57% apresentam pós-graduação em alguma área, 43% concluíram a graduação não existem profissionais somente com a formação em nível médio (Magistério), como pode ser observado no gráfico 3.

Gráfico 3: Sobre a formação acadêmica dos professores/equipe gestora participante.

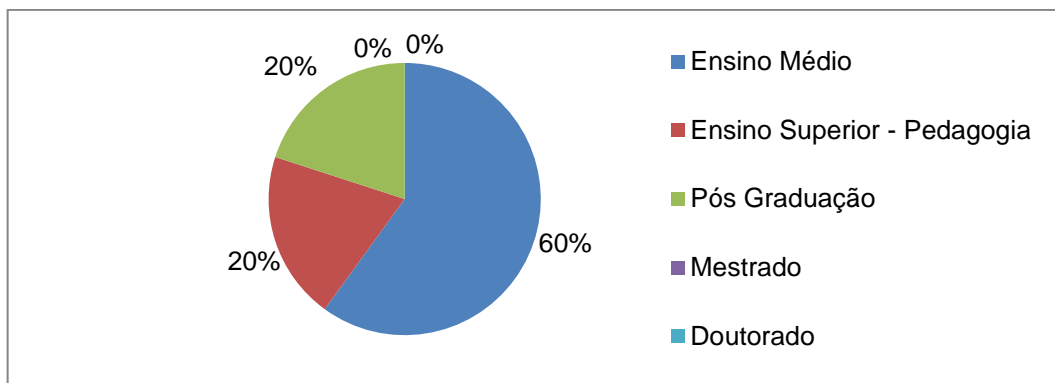


Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Em relação ao tempo de atuação na área, cerca de 29% atuam a aproximadamente 6 e 10 anos, a menos tempo de atuação encontram-se 50% dos entrevistados, sendo 29% atuando entre 1 e 3 anos e 21% com atuação entre 4 e 5 anos. Com mais de 10 anos de atuação temos 21%.

Observando o gráfico abaixo (gráfico 4), quanto à formação, 60% concluíram o ensino médio, 20 % concluíram o ensino superior e 20% apresentam um curso de pós-graduação.

Gráfico 4: Sobre a formação acadêmica dos membros da comunidade escolar participantes.



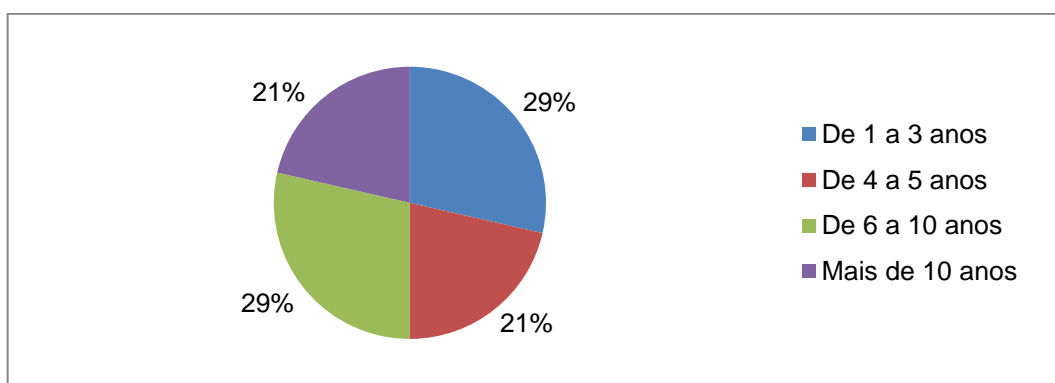
Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

A formação continuada do professor e também dos demais membros da comunidade escolar é fundamental para melhorar a qualidade de ensino da escola pública. Sobre isso Bruno et al (2009, p. 25) afirmam que

Nos últimos anos, a formação do professor tem se apresentado como ponto nodal das reflexões sobre qualidade do ensino, evasão e reprovação; atual ainda, por seu significado de ampliação do universo cultural e científico daquele que ensina, dadas as necessidades e exigências culturais e tecnológicas da sociedade.

Em relação ao tempo de atuação dos professores no CEI 307, temos a seguinte realidade: 29% atuam na instituição entre um e três anos. Conforme análise do gráfico 5, logo abaixo.

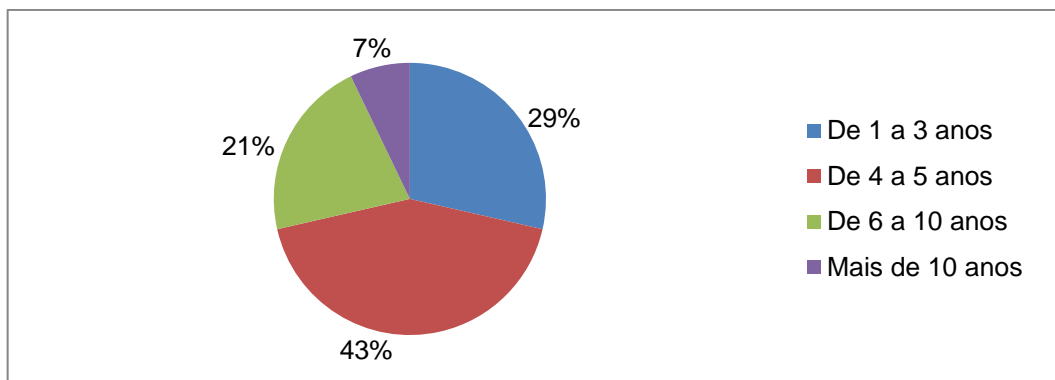
Gráfico 5: Sobre o tempo de atuação na SEEDF dos professores.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Em relação ao tempo de atuação dos gestores, de acordo com o gráfico 6, 43% estão na escola entre 4 e 5 anos, 21% atuam a aproximadamente 6 e 10 anos. E apenas 7% estão no quadro da escola a mais de 10 anos.

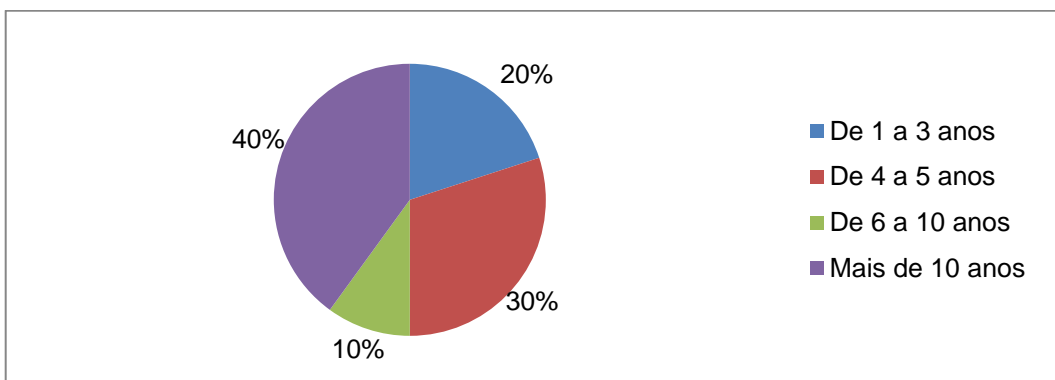
Gráfico 6: Sobre o tempo de atuação no CEI 307 dos professores/equipe gestora participante.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Em relação ao tempo que estão no CEI 307 40% estão a mais de 10 anos, outros 30% fazem parte da escola entre 4 e 5 anos. 20% estão na instituição entre 1 e 3 anos. E 10% a aproximadamente 6 a 10 anos. Como pode ser analisado de acordo com o gráfico 7.

Gráfico 7: Sobre o tempo em que faz parte do CEI 307 como membros da comunidade escolar.



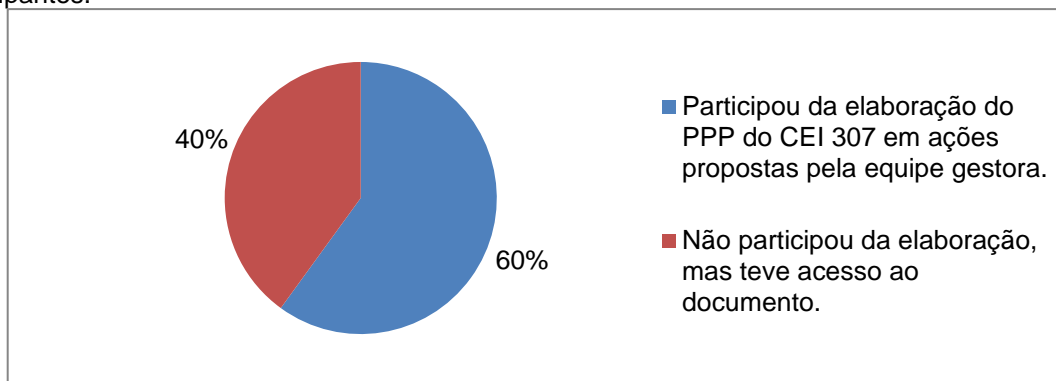
Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

3.3 Concepções a cerca do Trabalho Pedagógico Coletivo

Ao analisar o conhecimento do Projeto Político Pedagógico (PPP) do Centro de Educação Infantil 307 de Samambaia, verificou-se que 71% dos docentes conhecem o PPP e apenas 29% não o conhecem.

Sobre a elaboração do PPP, entre o grupo de professores e equipe gestora 60% participaram da elaboração que foi proposta pela equipe gestora e os 40% restante afirmam não ter participado, que pode ser observado abaixo, no gráfico 8.

Gráfico 8: Sobre a participação na construção do PPP do CEI 307 pelos professores/equipe gestora participantes.



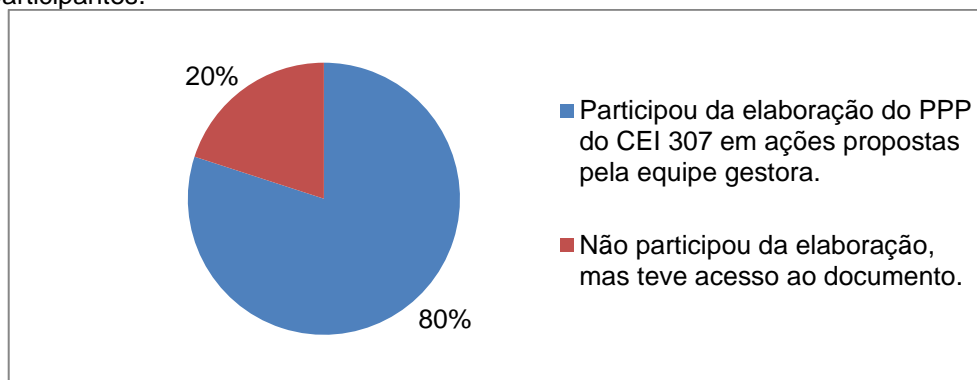
Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

O PPP deve favorecer a integração entre professores, pais, alunos, comunidade e equipe gestora, construindo um “trabalho articulador, formador, orientador e transformador” (ALMEIDA, 2010, p. 43)

Em relação aos demais membros da comunidade escolar 50% conhecem o PPP e outros 50% dizem não conhecer.

Quanto à participação na elaboração, 80% participaram da elaboração e os outros 20% não participaram, conforme o gráfico 9.

Gráfico 9: Sobre a participação na construção do PPP do CEI 307 pelos membros da comunidade escolar participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Sobre a elaboração do PPP, é importante relatar que no ano letivo de 2012, a equipe gestora participou de uma formação sobre a construção coletiva do PPP

oferecida pela CRE Samambaia, onde várias questões foram discutidas e esclarecidas de forma que se podem passar tais conhecimentos para o grupo. A partir dessa formação preparou-se o estudo do PPP com toda a comunidade escolar, baseados nas Diretrizes Curriculares da Educação Infantil. Com a participação de todos, os capítulos foram modificados e depois no grupo maior aconteceu a reflexão sobre o que foi escrito e novas alterações foram feitas no projeto.

Ao construir os projetos da instituição escolar, é preciso colocar qual a intenção do grupo, o que se planeja realizar. O projeto precisa ser visto como algo a ser vivenciado em todos os momentos do trabalho pedagógico e por todos os envolvidos nesse processo. O PPP não é um documento para ser arquivado ou apenas para ser enviado para as autoridades educacionais. É preciso que a execução do projeto seja um compromisso coletivo.

É importante ainda, destacar que o PPP nunca está pronto, pois deve sempre ser avaliado e a partir dessas informações coletadas serem reescrito e ter novas estratégias traçadas. É preciso também direcionar as formações que acontecem nas coletivas para os objetivos que foram traçados dando subsídio para que todos os profissionais possam contribuir para o desenvolvimento das ações propostas.

A busca pelo trabalho pedagógico coletivo de qualidade precisa primeiramente mostrar que é preciso “ver a escola sem separá-la da totalidade do social e captar dentro dela as relações de contradição existentes nessa totalidade” (ALVES, 2011, p. 14).

Sobre isso, Alves (2011, p.14) afirma que para alcançar os objetivos e ter bom êxito é necessário

Encontrar os caminhos coletivos para que os diversos profissionais da educação pudessem atuar no sentido de permitir o acesso e a permanência das camadas populares na escola pelo maior tempo possível, para que pudessem se apropriar do saber que, coletivamente, a humanidade vem produzindo.

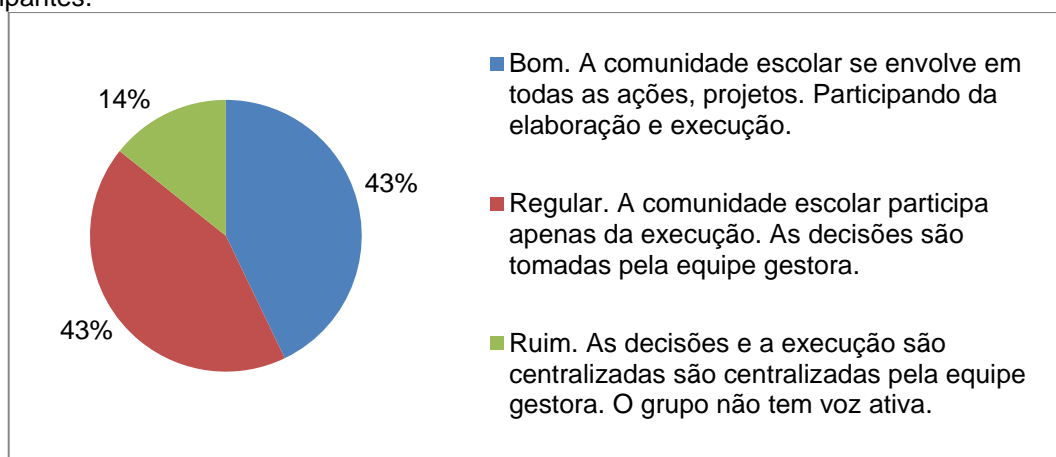
Dessa forma, compreendemos que a função principal da escola é permitir o acesso e a permanência do aluno na escola. Cabe então ao coordenador pedagógico colaborar para o planejamento do trabalho pedagógico coletivo que atenda aos objetivos da instituição escolar. Ainda sobre o papel da educação escolar é importante perceber com clareza seu papel em conjunto com os demais processos

de transformações sociais, não tendo como fazer sua função de forma isolada, mas sim articulada.

Ao avaliar o Trabalho Pedagógico Coletivo (TPC) da escola, foi usado o termo bom para definir a situação em que a comunidade escolar se envolve em todas as ações e projetos, participando da elaboração e execução; regular, para a situação em que a comunidade escolar participa apenas da execução, onde as decisões e a execução são tomadas pela equipe gestora; e ruim para caracterizar a situação onde as decisões e a execução são centralizadas pela equipe gestora, ou seja, o grupo não tem voz ativa.

A partir dessas situações, 43% do grupo de professores entrevistados consideram o TPC bom, 43% regular e 14% ruim, cujos dados estão representados no gráfico 10 abaixo.

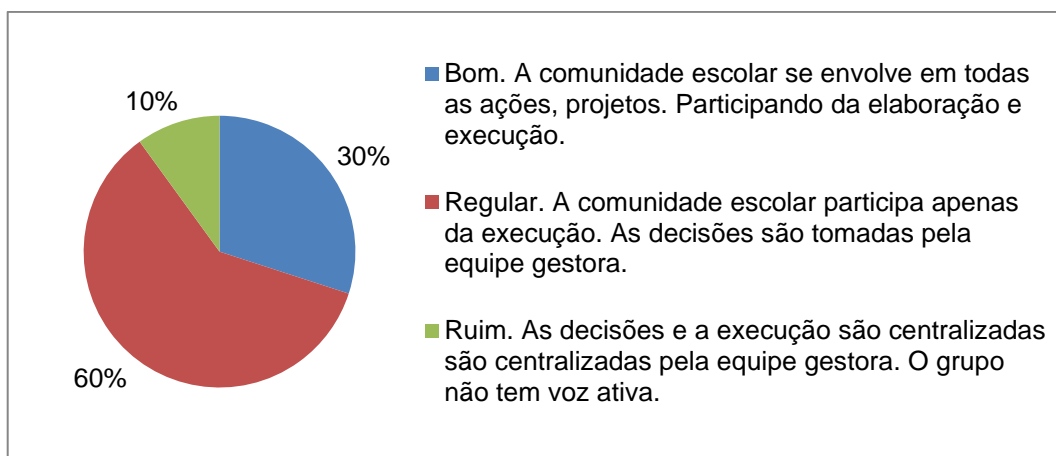
Gráfico 10: Sobre a avaliação do trabalho pedagógico coletivo pelos professores/equipe gestora participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Dentre o grupo que envolve os demais membros da comunidade escolar 30% consideram bom, 60% regular e 10% ruim, onde é possível observar no gráfico 11, logo a seguir.

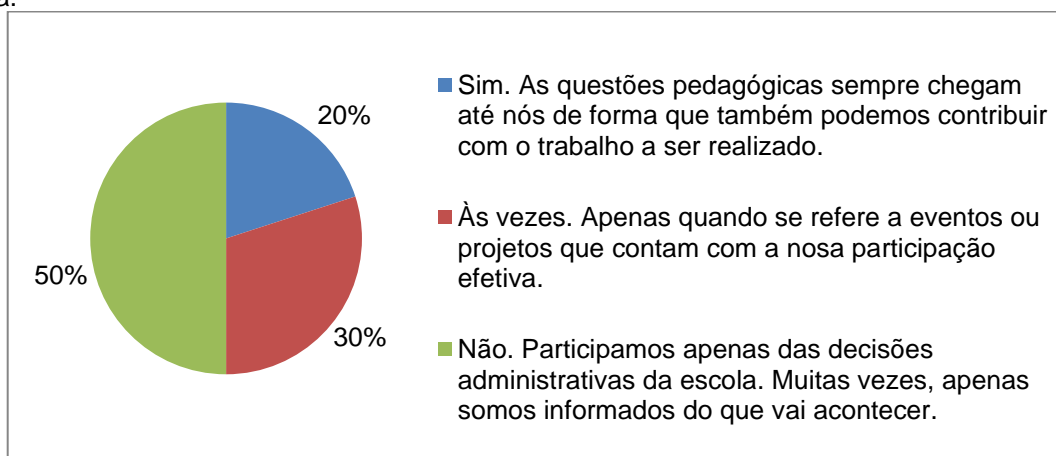
Gráfico 11: Sobre a avaliação do trabalho pedagógico coletivo pelos membros da comunidade escolar participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Em relação à pergunta feita aos demais membros da comunidade escolar, vocês são convidados a participar das decisões pedagógicas da escola, representada pelo gráfico 12 mais abaixo, 50% responderam que não, afirmando que participam apenas das decisões administrativas, onde muitas vezes apenas são informados do que vai acontecer. 30% disseram que são ouvidos às vezes, especialmente quando se referem a eventos ou projetos que contam com sua participação. E 20% afirmam que as questões pedagógicas, chegam sim até eles, permitindo que eles também contribuam com o trabalho a ser realizado.

Gráfico 12: Sobre a participação dos membros da comunidade escolar nas decisões pedagógicas da escola.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Aqui é possível verificar a forma de trabalho adotada pela instituição, pois a maioria considera o TPC regular, onde a equipe gestora detém a tomada de decisões, contando com o grupo apenas para a execução do que é proposto.

Também é possível ver que o grupo que conta com os servidores, pais e demais atores do ambiente escolar, não participa das decisões pedagógicas, apenas sendo informados do que vai acontecer.

Diante dessa situação é necessário que a escola seja vista e proclamada como direito de todos, que é uma situação atual, mas que decorreu da reivindicação política da população, em busca da competência técnica da escola para realizar aquilo a que se propõe. Para isso, existe o desafio profissional que surge para a realização de uma escola democrática, onde deve colocar sua competência a serviço das necessidades populares.

É preciso mudar a visão a cerca de uma escola democrática, ou seja, democracia escolar não consiste apenas na discussão e debate de ideias, onde prevalece a opinião da maioria. A escola democrática tem como objetivo principal, interagir com as condições de vida e com as aspirações das camadas populares. Isso ultrapassa a nossa realidade de lidar com o democrático, nos faz repensar e reorganizar a nossa prática a fim de favorecer o envolvimento de todos na execução do PPP, e que de alguma forma todos tirem benefícios desse processo.

Cabe aqui então uma reflexão com relação à equipe diretiva que apresenta um papel fundamental na criação de um clima organizacional favorável. Começamos analisando o contexto democrático brasileiro, onde o autoritarismo ainda está muito presente. Assim, a nossa realidade escolar não seria muito diferente. Idealizamos um espaço de debate, do confronto de ideias e posições, de cooperação e decisões coletivas. Acabamos lidando com duas realidades dentro da escola, de um lado o autoritário que se configura como dono de um lugar de poder privilegiado, de saber inquestionável, de uma incrível coerência e absoluta ausência de falhas em suas ações.

Do outro lado temos o infantil, que se apresenta como o enquadrado, o certinho, mas tem outro lado ardiloso, esperto, tem momentos de rebeldia, não leva os enfiamentos adiante e tende a postar-se como vítima. Um traz a decisão pronta, não partilha; o outro, não discorda, mas também não executa. A verdade de cada um e de todos precisa aparecer; para isto, o clima de liberdade e respeito é fundamental (VASCONCELLOS, 2007).

É importante que a equipe reconheça a existência do poder, não querer negá-lo, mas discutir sua forma de exercício, a serviço de que e de quem se coloca: espontaneísmo ou autoritarismo. Deve-se ter uma presença marcante, ser uma forte

referência para a coletividade, ter proposta, dialogar. Não impor, mas propor, provocar. Estar junto, propiciar as condições, mas não fazer pelo outro.

É importante a equipe trabalhar suas expectativas e preconceitos evitando a linha classificatória e investindo na transformadora, analisando-os como sujeitos históricos, contraditórios como qualquer outro. É preciso confiar mais na proposta, na força do próprio grupo e deixá-los falar com tranquilidade, e só depois começar a reconstrução coletivamente.

A gestão democrática, compartilhada e participativa, é consequência das lutas e movimentos sociais, voltados pela defesa de uma educação pública de qualidade social e democrática. Lutas essas intensificadas a partir da década de 80 e efetivadas pela Constituição Federal, LDB e pelo PNE. Textos legais, que visam estabelecer e regulamentar as diretrizes gerais para a educação e seus respectivos sistemas de ensino.

A Gestão Democrática implica na reflexão sobre as políticas de educação dentro das escolas e de seus sistemas de ensino. É a gestão quem transforma as metas e objetivos educacionais em ações que darão concretude às direções traçadas. A Gestão dos sistemas de ensino foca o ordenamento normativo e jurídico por meio de diretrizes comuns. Já a Gestão da Escola Pública organiza o funcionamento da escola nos aspectos políticos, administrativos, financeiros, tecnológicos, culturais, artísticos e pedagógicos, dando transparência as ações e atos (VASCONCELLOS, 2007).

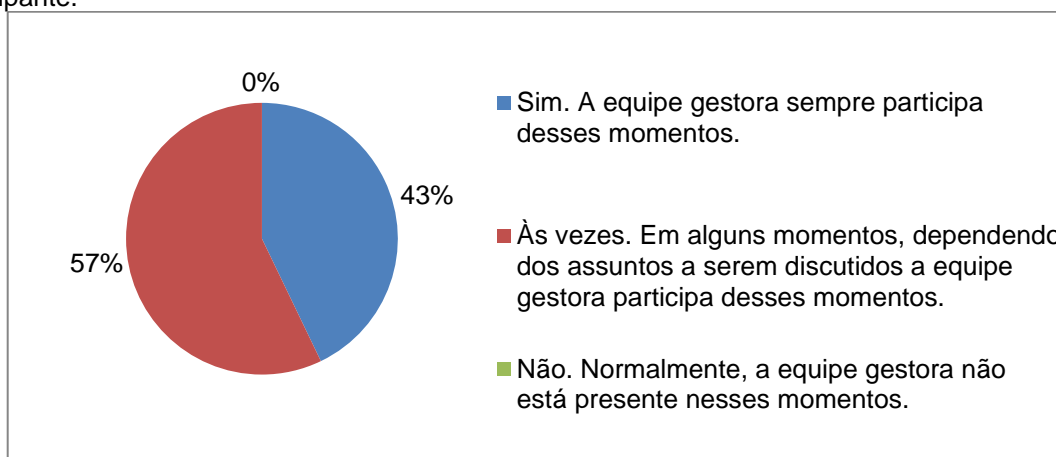
A gestão democrática deve garantir a participação dos profissionais da educação e da comunidade escolar e local na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola na administração dos recursos e nos processos decisórios da escola (como a escolha dos dirigentes escolares), assim, não são apenas mudanças nas estruturas organizacionais, mas especialmente nos paradigmas da proposta educacional que precisam ser alterados. Tal mudança deve proporcionar o fazer coletivo, permanente em processo e uma mudança contínua e continuada. Permitindo assim, a construção de um currículo pautado na realidade local e na maior integração entre os agentes envolvido na escola e a participação ativa da comunidade local.

Assim, a gestão da escola configura-se como um ato político, que exige um posicionamento diante das alternativas e deve buscar três noções fundamentais: a eficiência, a eficácia e a efetividade social. Todas essas revelam a compreensão e o

alcance da função social da educação e da escola que a comunidade quer. É importante considerar que o desenvolvimento de práticas democráticas no interior da escola vai depender, em grande medida, de uma nova postura a ser assumida pela equipe diretiva.

Considerando os dados produzidos pela aplicação dos questionários, analisamos a participação da equipe gestora nos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamentos do TPC. De acordo com o gráfico 13 abaixo, entre o grupo de professores e equipe gestora 43% consideram que a equipe gestora está sempre presente nesses momentos, enquanto 57% afirmam que a equipe participa às vezes, em alguns momentos, dependendo dos assuntos a serem discutidos. Não existiram relatos da não participação da equipe gestora nesses momentos.

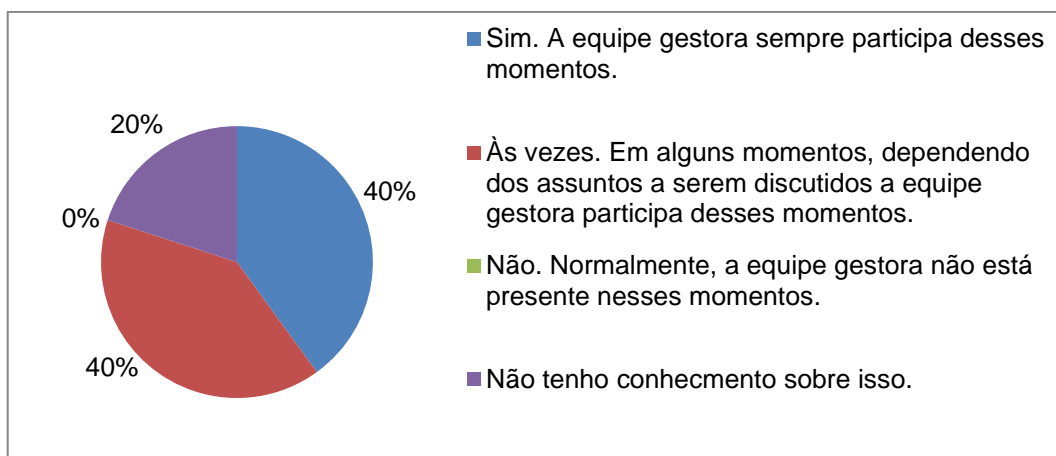
Gráfico 13: Sobre a participação da equipe gestora nos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamentos do trabalho pedagógico coletivo pelos professores/equipe gestora participante.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

Entre o grupo que compreende os demais membros da comunidade escolar, como mostra o gráfico 14 a seguir, 40% afirmam que a equipe participa desses momentos constantemente. Outros 40% consideram que a equipe participa às vezes, dependendo do assunto e 20% assumem não ter conhecimento sobre o assunto. Mais uma vez é descartada a opção de que a equipe não participa em momento algum.

Gráfico 14: Sobre a participação da equipe gestora nos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamentos do trabalho pedagógico coletivo pelos membros da comunidade escolar participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida, 2013.

No ambiente escolar, todos têm sua parcela de contribuição para atingir o principal objetivo da educação, que é a formação integral do aluno. Diante dessa realidade, o coordenador pedagógico precisa estar integrado em todo o processo de aprendizagem.

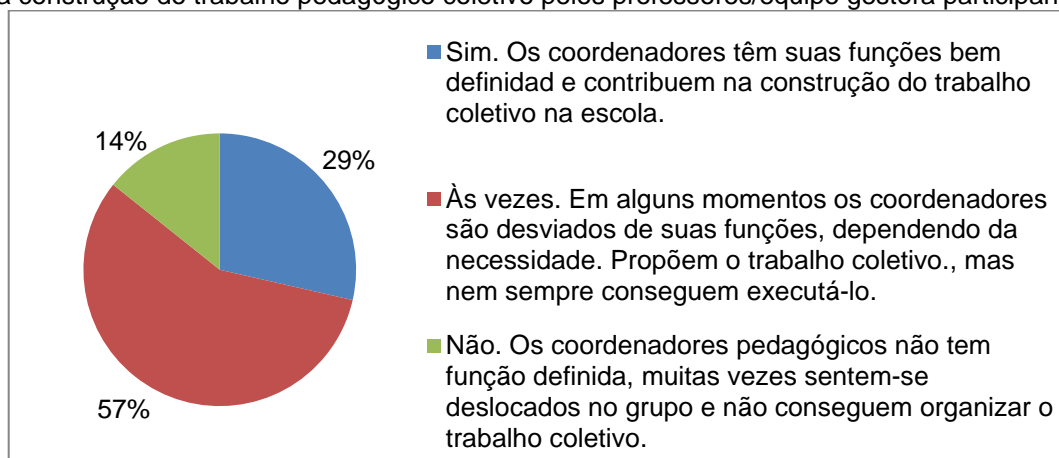
Dessa forma, o coordenador deve contribuir para a formulação das ações e projetos que visem a aprendizagem dos alunos e consequentemente o crescimento de toda a comunidade escolar.

O trabalho do coordenador pedagógico é fundamentalmente um trabalho de formação continuada em serviço, que busca favorecer a tomada de consciência dos professores sobre suas ações e o conhecimento sobre o meio em que atuam e assim promover o desenvolvimento dos professores (ALMEIDA, 2010, p. 25).

É muito importante que o coordenador mantenha seu trabalho integrado ao da direção da escola e ao dos professores, assim seu trabalho será mais produtivo e menos solitário.

Sobre as contribuições dos coordenadores na construção do TPC e o conhecimento de suas atribuições, o grupo formado pelos professores e equipe gestora, como mostra o gráfico 15 na página seguinte, 29% pontuou que os coordenadores têm funções bem definidas e contribuem efetivamente para o desenvolvimento do TPC. 57% consideram que às vezes os coordenadores são desviados de suas funções. Além disso, propõem o TPC, mas nem sempre conseguem executá-lo. 14% ponderam que os coordenadores pedagógicos não tem função definida e muitas vezes se sentem deslocados do grupo, não conseguindo organizar o trabalho coletivo.

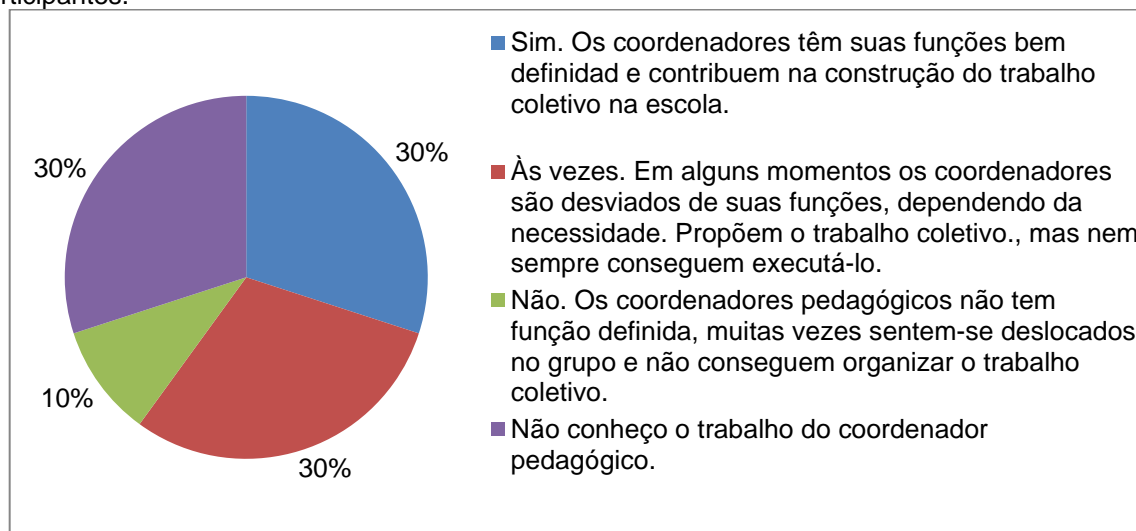
Gráfico 15: Sobre o conhecimento das atribuições do coordenador pedagógico e suas contribuições para a construção do trabalho pedagógico coletivo pelos professores/equipe gestora participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida 2013.

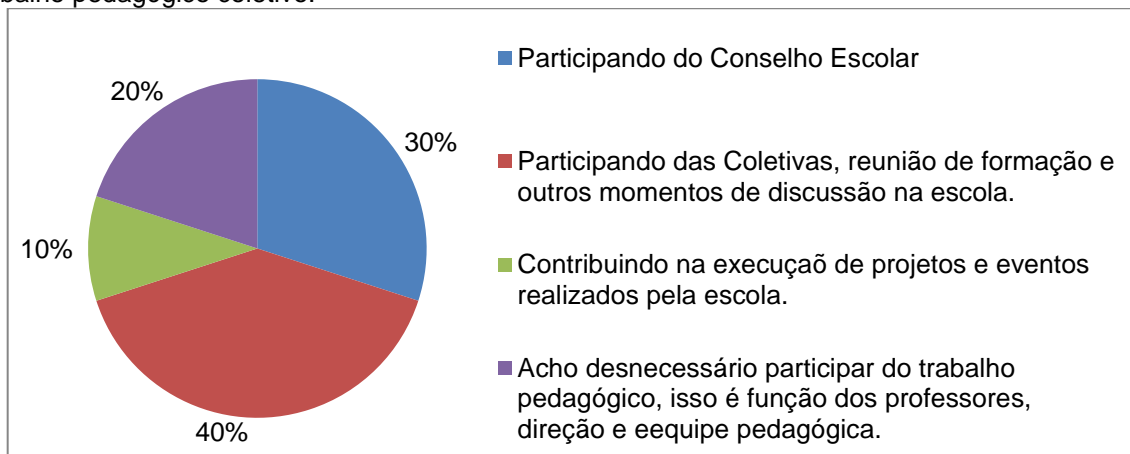
De acordo com a análise do gráfico 16 abaixo, é possível compreender que para 30% do grupo da comunidade escolar os coordenadores conseguem definir sua função e realizar o TPC, outros 30% afirmam não conhecer o trabalho realizado pelo coordenador pedagógico. 30% considera que em alguns momentos os coordenadores são desviados de sua função, não conseguindo realizar o TPC de forma efetiva. E 10% ponderam que o coordenador não apresenta função definida e tão pouco consegue realizar o TPC.

Gráfico 16: Sobre o conhecimento das atribuições do coordenador pedagógico e suas contribuições para a construção do trabalho pedagógico coletivo pelos membros da comunidade escolar participantes.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida 2013.

Gráfico 17: Sobre a forma de contribuição dos membros da comunidade escolar na construção do trabalho pedagógico coletivo.



Fonte: Organização Taiane Silva Almeida 2013.

Quando questionados sobre a contribuição na construção do trabalho pedagógico coletivo, o segundo grupo considerou que dentre as maneiras de participar, de acordo com o gráfico 17 acima, 40% participam das coletivas, reuniões de formação e outros momentos de discussão na escola. Outros 30% acreditam que a melhor forma de participar é fazendo parte do Conselho Escolar. Mais 20% acham desnecessário participar do trabalho pedagógico, pois isto é função dos professores e equipe pedagógica. O restante de 10% afirma que a melhor forma de participar é contribuir com a execução dos projetos e eventos realizados pela escola.

Sobre a mesma questão os professores responderam em sua maioria que o TPC consiste na “participação do grupo na elaboração de projetos coletivos, dando ideias e sugestões, contribuindo para momentos coletivos e participando de formações coletivas” (Professora D).

Ao arguir sobre quais ações realizadas no espaço da coordenação pedagógica têm proporcionado a discussão, planejamento e avaliação do trabalho pedagógico coletivo e se caso não esteja acontecendo, o que tem impedido essas ações, surgiram respostas que demonstram que o espaço da coordenação é utilizado para a realização do TPC: “É realizada a compartilhada para o planejamento pedagógico, as coletivas para os assuntos que exigem uma maior discussão e para as avaliações é destinado um dia específico no calendário” (Professora A).

E, concluindo as questões, foi perguntado o que é o trabalho pedagógico. Surgindo aqui algumas respostas que demonstram que não existe uma

compreensão do sentido real do TPC, mas existem também definições que representam a realidade da instituição, como a dada pelo professor B, “é quando a escola ‘fala a mesma língua’. Onde o professor ‘A’ sabe o que o professor ‘B’ está trabalhando”.

Muitos citam ainda a importância do trabalho de toda a comunidade, onde destaca-se a opinião da professora E que define o TPC como “o trabalho realizado com a participação de todos os membros da comunidade escolar de forma efetiva e direcionada para a melhoria da aprendizagem, da convivência e espaço como um todo.” Mas, também é preciso salientar que esse trabalho precisa ter “ações planejadas, executadas e avaliadas em conjunto, com o objetivo de melhorar o desenvolvimento pedagógico” de acordo com o descrito pela Professora F.

Finalizando os conceitos dados ao TPC, segue aquele que deve ser o foco da instituição em pesquisa para efetivar o funcionamento do trabalho coletivo, com foco no desenvolvimento integral do aluno e envolvendo toda a comunidade escolar.

É um trabalho feito com a comunidade escolar, onde todos dão suas opiniões, sugestões e trazem contribuições visando o melhor desempenho dos profissionais para que os educandos sejam beneficiados com um trabalho de excelência e tenham todas as oportunidades para um bom aprendizado (Professora D).

3.4 Discussão dos dados coletados por meio da entrevista

A entrevista semiestruturada foi aplicada ao coordenador pedagógico atual, sendo que a escola tem direito a dois coordenadores, apenas um já está em sua função, considerando que ainda não havia chegado um professor substituto para o seu lugar.

A coordenadora pedagógica, do sexo feminino e com 25 anos de idade, está no CEI 307 de Samambaia há dois anos, sendo que tem igual período na SEEDF. Já teve experiências anteriores em sala de aula, sendo um ano na própria escola, três anos como contrato temporário em outras instituições e três anos em escola privada, onde também ocupou a função de coordenadora pedagógica.

A professora é pedagoga com especialização em Orientação Educacional e Gestão Escolar.

Em relação ao conhecimento do PPP a mesma afirmou conhecê-lo e também considerou que participou da construção desse. Quando questionada se participou da elaboração das propostas de discussão sobre o PPP, foi relatado que não. Ou seja, a coordenadora participou apenas da discussão proposta, sem contribuir na elaboração dessas propostas.

Ao ser indagado o que seria o trabalho pedagógico coletivo e se este acontecia na escola, a mesma respondeu assim

o trabalho pedagógico coletivo é o envolvimento de toda a comunidade escolar, em todas as ações que acontecem no ambiente escolar, independente da sua função na escola, com o foco no desenvolvimento do aluno. Sinceramente, o trabalho coletivo não acontece de forma integral em nossa escola. O que acontece aqui é troca de conhecimento, planejamento coletivo entre os professores de séries afins. Mas o envolvimento de toda a comunidade escolar em um “todo” ainda não é real (Coordenadora Pedagógica).

Dando continuidade, foi questionado então o que ela como coordenadora fazia para ajudar a construir o TPC na escola. E foi colocado que são propostos momentos de discussão e estudo. Pois sem o conhecimento é impossível intervir. Citou ainda que gosta de ouvir e interagir com o grupo, para poder pensar em formas de integrar o grupo e o trabalho.

Anteriormente, verificou-se que boa parte do grupo conhece as atribuições do coordenador, então se arguiu se ela conhecia suas atribuições e funções. Prontamente, respondeu que sim e que faz questão de deixar bem claro, tanto para os docentes, como para a equipe gestora. Mas que ainda pretende passar as informações para o restante dos membros da comunidade escolar. Aproveitando o assunto, colocou-se em questão se o coordenador tinha autonomia para realizar o seu trabalho. Percebe-se que nem sempre, pois em alguns momentos o trabalho fica emperrado por algumas pessoas, inclusive por membros da direção e professores que apresentam uma liderança muito forte sobre o grupo.

Em relação ao planejamento e avaliação, foi relatado que existe um dia específico pra isso, onde a equipe diretiva se reúne para planejar, rever e propor novas ações.

Quanto a relação entre coordenador e corpo docente foi colocado que em geral a relação é muito boa, apesar de muitos professores serem novatos o envolvimento pessoal acontece de forma tranquila. Considerando o restante da

comunidade escolar (servidores, pais e alunos), a relação também é muito boa. Afirma conhecer boa parte dos alunos e manter um contato efetivo com os pais. Com os servidores é mais pacífico ainda.

Sobre isso, Carkhuff (1977 apud ALMEIDA, 2010, p. 40) propõe como habilidades importantes para um bom relacionamento

- a)atender: mostrar, por formas verbais e não verbais a disponibilidade e o interesse pelo outro;
- b)responder: comunicar, verbal ou corporalmente, a sua compreensão pelos sentimentos e ideias do outro;
- c) personalizar: mostrar sua parcela de responsabilidade no problema que o outro está enfrentando;
- d)orientar: avaliar, com o parceiro da relação, as alternativas de ação possíveis para facilitar a escolha de uma delas.

Assim, fica claro que a relação interpessoal também apresenta papel importante no desenvolvimento do coletivo da escola. Assim, também é papel do coordenador auxiliar a escola a funcionar da melhor maneira possível, não só na parte pedagógica.

Analisando se a escola busca o envolvimento de todos em sua proposta de trabalho pedagógico, foi dada a seguinte resposta, “Em algumas situações. Especialmente em projetos e eventos maiores que exigem a participação de mais gente. No dia-a-dia o envolvimento fica somente por conta da equipe pedagógica” (Professora G).

Quando indagada sobre as maiores dificuldades em relação ao trabalho de coordenador pedagógico os motivos apontados foram:

- 1) rotatividade de professores;
- 2) professores novos e sem experiência;
- 3) individualismo;
- 4) abertura das pessoas em conhecer o novo, as práticas são sempre as mesmas;
- 5) não efetivação das propostas definidas pelo coletivo (inclusive planejamentos coletivos);
- 6) não compreensão do que é trabalho coletivo;
- 7) muitas demandas fora da escola (formações, palestras, reuniões...).

Ao relatar sua rotina, fica explícito que é bem agitada. O fato de o grupo ser praticamente 50% novo, exige que aconteça uma apresentação do ambiente

escolar, da proposta da escola e das especificidades da educação infantil, uma adaptação do professor à escola. Além disso, existem os dias de formação continuada (coletiva), planejamento coletivo e escuta dos professores. Sem falar, dos momentos com a equipe gestora e encontros fora da escola. O tempo é curto, para tanto trabalho. Aos poucos estamos nos organizando e aprendendo a usar o tempo com mais objetividade.

Para finalizar foi perguntado se ela sente-se satisfeita com os resultados alcançados

Às vezes. É muito bom quando o trabalho alcança seu objetivo. Mas nem sempre é assim. Ainda estou aprendendo a lidar com as frustrações. Mas em geral, estamos caminhando, com algumas dificuldades, porém tentando corrigir os erros e pensando em novas estratégias. Quem sabe chegamos lá! (Coordenadora Pedagógica)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escola pública do Distrito Federal vive em um regime democrático, onde se busca a integração de toda a comunidade escolar, tanto nas decisões, quanto nas ações a serem realizadas no ambiente escolar. A democracia dentro da escola vai além do poder de voto na escolha de seus gestores. Ela permite a participação nas decisões, na construção de projetos, nas decisões administrativas, financeiras e pedagógicas e especialmente na construção coletiva do PPP. Dá-nos direito a falar, expor pensamentos e ideias. Mas, traz também alguns deveres. É preciso respeitar as leis maiores que nos regem, as decisões coletivas e especialmente, é preciso ouvir o outro. Tudo isso, tem um objetivo central que é o desenvolvimento integral do aluno.

Diante dessa realidade, surgiu a necessidade de pesquisar de que forma o coordenador pedagógico tem contribuído para a compreensão da comunidade escolar sobre o que é o trabalho pedagógico coletivo e na construção da identidade coletiva do CEI 307 de Samambaia. Buscando compreender qual a concepção prática do trabalho coletivo do CEI 307, a partir das intervenções do coordenador pedagógico.

O trabalho coletivo pedagógico acontece a partir da participação de toda a comunidade escolar nas ações e planejamentos que tem como objetivo alcançar o desenvolvimento integral do educando. Percebeu-se com essa pesquisa que essa compreensão ainda não ocorre dentro do ambiente escolar pesquisado. Considerando que por muito tempo, cada segmento tinha que cumprir apenas com a sua função e não havia a possibilidade de integração dos trabalhos, essa é uma situação que demanda tempo e formação para que atinja sua compreensão total. Com as mudanças decorrentes das transformações sociais, é preciso observar que hoje não é mais possível trabalhar com a educação de forma isolada, mas é necessário que se busque a integração com todas as experiências sociais da pessoa. Da mesma forma, deve acontecer com o trabalho pedagógico, é preciso que as mentes estejam abertas, para que o coletivo comece a fazer parte da realidade educacional.

A compreensão do termo trabalho coletivo ainda é muito pequena, pois muitos sujeitos participantes consideram como trabalho coletivo, apenas as ações

relacionadas ao pedagógico desenvolvido pelos professores, desconsiderando os demais membros da comunidade escolar. É importante ainda ponderar que para existir uma efetivação da coletividade é necessário que as pessoas se disponham a trabalhar juntas. Não basta que o coordenador e equipe gestora proponham, é preciso, sobretudo, compromisso do grupo.

O coordenador pedagógico tem papel fundamental na construção do coletivo da escola, pois deve ser o elo entre os segmentos. Ele é o responsável pela real comunicação e integração entre os atores do processo educativo, fortalecendo a consciência e o compromisso do grupo.

Pelos dados obtidos, fica evidente a dificuldade que o coordenador tem em se fazer presente e influenciador. Muitos sujeitos desconhecem as funções do coordenador, especialmente nos segmentos dos pais e servidores. Também ficou visível que em muitas situações o coordenador é desviado de suas funções, não tendo ele mesmo conhecimento do seu trabalho. É necessário que o coordenador organize seu trabalho por meio de um plano de trabalho, definindo metas, ações e formas de avaliação, como forma de integrar o seu trabalho e facilitar o desenvolvimento da construção dessa identidade que o grupo tanto precisa.

A integração dos trabalhos consiste em que cada qual com a sua função, precise estar consciente das funções do outro, pois somente assim, poderá existir a colaboração mútua para que os objetivos da escola sejam alcançados.

Mas, para isso também é necessário que a escola estabeleça seus objetivos gerais, que atinja a todos. Isso é possível, na construção do PPP. Tal ação já acontece nesse espaço, sendo o PPP um documento que foi e está em constante construção por todos. São nesses momentos que se ouve a voz da comunidade sobre os anseios, sonhos e dificuldades encontradas no cotidiano.

Sobre isso, é importante destacar também que outra função fundamental do coordenador pedagógico é cuidar da formação e do desenvolvimento profissional dos professores. Em relação a isso, foi colocado por boa parte do grupo a importância dos momentos coletivos de planejamento, formação e avaliação. Sendo considerado por muitos como os momentos de maior efetivação do trabalho coletivo.

Uma das dificuldades percebidas em relação a construção de uma identidade coletiva do grupo é a rotatividade de professores. Inclusive, entre o biênio em que a pesquisa foi realizada, teve a entrada de 11 novos professores, troca de membros da equipe gestora e dos coordenadores. Tais fatores atrapalham a construção da

coletividade. Afinal, quando se está conseguindo formar um grupo na escola que atue coletivamente e compreenda o processo, perdem-se elementos chaves e é necessário começar tudo novamente.

Tais problemas foram relatados pela coordenadora e representam o maior empecilho para essa construção. Além desse fator existem ainda os profissionais não adeptos ao coletivo, e a dificuldade na compreensão de termos básicos como autonomia, democracia e coletividade.

Essas questões se tornaram visíveis durante a pesquisa e nos dados obtidos, ficando claro que um grupo sem coesão, coerência e harmonia não consegue manter o trabalho realizado por mais de uma no. Assim, a cada recomeço de ano letivo, é preciso reorganizar todas as estratégia, estudos e ações com a tentativa de ao menos de manter um ritmo, já que a criação da identidade fica inviável.

Sendo assim, conclui-se que é preciso que o coordenador pedagógico, juntamente com a equipe diretiva, crie estratégias para que se forme uma concepção prática do trabalho coletivo para que as pessoas que cheguem no grupo se integrem a proposta e não o contrário. Assim, o grupo começará a ter uma identidade e formar um trabalho coeso e coerente. É preciso também que seja realizado com o grupo um trabalho sobre a democracia, para que conceitos dessa teoria comecem a fazer parte mais efetivamente do processo de trabalho.

Pretende-se continuar essa pesquisa, buscando manter o enfoque na pessoa do coordenador como um grande agente de mudança, porém ampliando o referencial também para a gestão democrática na escola, conhecendo melhor essa lei que regulamenta as gestões de nossas escolas, mas que ainda não é compreendida por boa parte da comunidade escolar.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. R et al (Org.). **O coordenador pedagógico e o cotidiano escolar**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2010.
- ALVES, N. (org.). **Educação e Supervisão: o trabalho coletivo na escola**. 13. ed. São Paulo. Cortez, 2011.
- BOENTE, A.; BRAGA, G. **Metodologia científica contemporânea** – para universitários e pesquisadores. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Diretrizes curriculares nacionais para a educação infantil**. Brasília: MEC/ SEB, 2010.
- BRUNO, E. B. et al (Org.). **O coordenador pedagógico e a formação docente**. São Paulo: Edições Loyola, 2009.
- DAMIANI, M. F. Entendendo o trabalho colaborativo em educação e revelando seus objetivos. **Educar em revista**, Curitiba, UFPR, n. 31, p. 213-230, 2008.
- DISTRITO FEDERAL. **Currículo em movimento: primeiro ciclo – Educação Infantil**. Versão para validação. Brasília: Secretaria de Estado da Educação do Distrito Federal (SEEDF), 2013.
- GERHARDT, T. E et al (Org.). **Métodos de Pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica. Porto Alegre: ed. da UFRGS, 2009.
- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: ed. Atlas, 1992.
- MARQUES, M. O. Projeto Pedagógico: a Marca da Escola. In: **Educação e Contexto**, Ijuí, nº 18, p 21-32, abr./jun. 1990.
- MOROZ, M. GIANFALDONI. M. H. T. A. **O processo de pesquisa: iniciação**. 2. ed. Brasília: Liber Livro, 2006.
- PIMENTA, S. G. Questões sobre a organização do trabalho na escola. **Série Ideias**, São Paulo, v.16, p. 78-83, 1993.
- SCHEIBE, L; BOMBASSARO, T. Educação infantil. In: Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Curso de Pós-Graduação em Coordenação Pedagógica. **Sala Ambiente Currículo, Cultura e Conhecimento Escolar**. Disponível em: http://coordenacaoescolagestores.mec.gov.br/uft/file.php/1/coord_ped/sala_5/pdf/sala_5_curriculo_cultura_e_conhecimento_escolar.pdf. Acesso em 26/05/2013.
- VASCONCELLOS, C.S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. 8. ed. São Paulo: Libertad, 2007.

VEIGA, I. P. A. (org.). **Projeto político pedagógico da escola**: uma construção possível. 14 ed. Campinas, SP: Papirus, 2002.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS DOCENTES E EQUIPE GESTORA

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA APRENDIZAGEM ESCOLAR E TRABALHO PEDAGÓGICO

ORIENTADORA: Profa. Dra. Jeane Medeiros Silva

ALUNA: Taiane Silva Almeida

1. Idade:

- ☐ Entre 18 e 25 anos
- ☐ Entre 26 e 35 anos
- ☐ Entre 36 e 45 anos
- ☐ Mais de 46 anos

2. Formação acadêmica:

- ☐ Ensino Médio – Magistério
- ☐ Ensino Superior – Graduação. Qual curso? _____
- ☐ Pós – graduação
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado

3. Quanto tempo atua na Secretaria de Educação do Distrito Federal?

- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 4 a 5 anos
- ☐ De 6 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

4. Quanto tempo atua no Centro de Educação Infantil 307 de Samambaia?

- ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 4 a 5 anos
- ☐ De 6 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

5. Você conhece o Projeto Político Pedagógico do CEI 307?

- ☐ Sim
- ☐ Não

6. Caso a resposta for positiva:

- ☐ Participou da elaboração do PPP do CEI 307 em ações propostas pela equipe gestora.
- ☐ Não participou da elaboração, mas teve acesso ao documento.

7. O que é trabalho pedagógico coletivo para você?

8. Como você avalia o trabalho pedagógico coletivo em sua escola?

() Bom. A comunidade escolar se envolve em todas as ações, projetos. Participando da elaboração e execução.

() Regular. A comunidade escolar participa apenas da execução. As decisões são tomadas pela equipe gestora.

() Ruim. As decisões e a execução são centralizadas pela equipe gestora. O grupo não tem voz ativa.

9. A equipe gestora participa dos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamento do trabalho pedagógico?

() Sim. A equipe gestora sempre participa desses momentos.

() Às vezes. Em alguns momentos, dependendo dos assuntos a serem discutidos a equipe gestora participa desses momentos.

() Não. Normalmente, a equipe não está presente nesses momentos.

10. Os coordenadores deixam claras suas atribuições e contribuem para a construção de um trabalho pedagógico coletivo?

() Sim. Os coordenadores têm suas funções bem definidas e contribuem na construção do trabalho coletivo na escola.

() Às vezes. Em alguns momentos os coordenadores são desviados de suas funções, dependendo da necessidade. Propõem o trabalho coletivo, mas nem sempre conseguem executá-lo.

() Não. Os coordenadores pedagógicos não tem função definida, muitas vezes sentem-se deslocados no grupo e não conseguem organizar o trabalho coletivo.

11. Quais ações realizadas no espaço da coordenação pedagógica têm proporcionado a discussão, planejamento e avaliação do trabalho pedagógico coletivo? Se isso não tem acontecido, o que tem impedido essas ações?

12. De que forma você contribui na promoção do trabalho coletivo em sua escola?

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS DEMAIS MEMBROS DA COMUNIDADE ESCOLAR

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA
APRENDIZAGEM ESCOLAR E TRABALHO PEDAGÓGICO

ORIENTADORA: Profa. Dra. Jeane Medeiros Silva

ALUNA: Taiane Silva Almeida

1. Idade:
☐ Entre 18 e 25 anos
☐ Entre 26 e 35 anos
☐ Entre 36 e 45 anos
☐ Mais de 46 anos
2. Formação acadêmica:
☐ Ensino Médio – Magistério
☐ Ensino Superior – Graduação. Qual curso? _____
☐ Pós – graduação
☐ Mestrado
☐ Doutorado
3. Quanto tempo está no Centro de Educação Infantil 307 de Samambaia?
☐ De 1 a 3 anos
☐ De 4 a 5 anos
☐ De 6 a 10 anos
☐ Mais de 10 anos
4. Você conhece o Projeto Político Pedagógico do CEI 307?
☐ Sim
☐ Não
5. Caso a resposta for positiva:
☐ Participou da elaboração do PPP do CEI 307 em ações propostas pela equipe gestora.
☐ Não participou da elaboração, mas teve acesso ao documento.
6. O que é trabalho pedagógico coletivo para você?

7. Como você avalia o trabalho pedagógico coletivo da escola?
- ☐ Bom. A comunidade escolar se envolve em todas as ações, projetos. Participando da elaboração e execução.
 - ☐ Regular. A comunidade escolar participa apenas da execução. As decisões são tomadas pela equipe gestora.
 - ☐ Ruim. As decisões e a execução são centralizadas pela equipe gestora. O grupo não tem voz ativa.
8. A equipe gestora participa dos momentos destinados aos encaminhamentos, decisões e planejamento do trabalho pedagógico?
- ☐ Sim. A equipe gestora sempre participa desses momentos.
 - ☐ Às vezes. Em alguns momentos, dependendo dos assuntos a serem discutidos a equipe gestora participa desses momentos.
 - ☐ Não. Normalmente, a equipe não está presente nesses momentos.
 - ☐ Não tenho conhecimento sobre isso.
9. Os coordenadores deixam claras suas atribuições e contribuem para a construção de um trabalho pedagógico coletivo?
- ☐ Sim. Os coordenadores têm suas funções bem definidas e contribuem na construção do trabalho coletivo na escola.
 - ☐ Às vezes. Em alguns momentos os coordenadores são desviados de suas funções, dependendo da necessidade. Propõem o trabalho coletivo, mas nem sempre conseguem executá-lo.
 - ☐ Não. Os coordenadores pedagógicos não tem função definida, muitas vezes sentem-se deslocados no grupo e não conseguem organizar o trabalho coletivo.
 - ☐ Não conheço o trabalho do coordenador pedagógico.
10. Vocês são convidados a participar das decisões pedagógicas da escola?
- ☐ Sim. As questões pedagógicas sempre chegam até nós de forma que também podemos contribuir com o trabalho a ser realizado.
 - ☐ Às vezes. Apenas quando se refere a eventos ou projetos que contam com a nossa participação efetiva.
 - ☐ Não. Participamos apenas das decisões administrativas da escola. Muitas das vezes, apenas somos informados do que vai acontecer.
11. De que forma você acha que poderia contribuir e participar na construção do trabalho pedagógico coletivo?
- ☐ Participando do Conselho Escolar.
 - ☐ Participando das coletivas, reuniões de formação e outros momentos de discussão na escola.
 - ☐ Contribuindo na execução de projetos e eventos realizados pela escola.
 - ☐ Acho desnecessário participar do trabalho pedagógico, isso é função dos professores, direção e equipe pedagógica.

12. De que forma você contribui na promoção do trabalho coletivo em sua escola?

APÊNDICE C – ENTREVISTA APLICADA AO COORDENADOR PEDAGÓGICO

Entrevista – Coordenador Pedagógico

1. Idade?
2. Formação acadêmica?
3. Tempo de atuação na Secretaria de Educação do Distrito Federal?
4. Tempo de atuação no Centro de Educação Infantil 307 de Samambaia?
5. Tempo de atuação como coordenador pedagógico no CEI 307?
6. Teve outras experiências? Quais?
7. Você conhece o Projeto Político Pedagógico da Escola?
8. Você participou da construção do PPP?
9. Você participou da elaboração das propostas de discussão sobre o PPP?
10. O que é trabalho pedagógico coletivo para você? Ele acontece em sua escola?
11. De que forma você ajuda a construir o trabalho pedagógico coletivo em sua escola?
12. Você conhece suas atribuições?
13. Você tem autonomia em sua função?
14. Existe um momento de planejamento e avaliação com a equipe gestora?
15. Como é sua relação com o grupo de professores?
16. E com o restante da comunidade escolar (servidores, pais, alunos)?
17. A escola busca o envolvimento de todos em suas propostas de trabalho pedagógico?
18. Quais são suas maiores dificuldades em relação ao trabalho de coordenador pedagógico?
19. Como é sua rotina? Você consegue concluir suas metas diárias?
20. Você se sente satisfeita com os resultados alcançados?